



Communication & Influence

N°80 - Février 2017

Quand la réflexion accompagne l'action

Géopolitique & Entreprises, entre puissance et influence : Le décryptage de David Simonnet

Ancien élève de l'ESSEC, universitaire enseignant à Paris-I et passionné de géopolitique, David Simonnet est le fondateur et Pdg du groupe industriel Axyntis - leader indépendant de la chimie fine en France. Il vient de lancer Géopolitique & Entreprises, une Lettre de réflexion associée à la revue Conflits. Elle vise à faire prendre conscience aux chefs d'entreprise de l'impérieuse nécessité qu'il y a, dans un univers globalisé, à intégrer les paramètres géopolitiques dans l'engagement de leur stratégie.



Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, David Simonnet met soigneusement en relief l'importance des jeux d'influence - et du soft power en général - dans la guerre économique qui fait rage et plus généralement dans les rapports de force géopolitiques.

Plus que jamais, l'intime connaissance de l'histoire et de la géographie, rouages-clés de la géopolitique, permet d'appréhender finement les nouvelles configurations au sein desquelles sont immergées les entreprises. Dès lors, à elles de définir au mieux les outils et méthodes à mettre en action, entre puissance et influence.

Pourquoi Comes ?

En latin, comes signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Toronto et São Paulo, Comes publie chaque mois Communication & Influence. Plate-forme de réflexion, ce vecteur électronique s'efforce d'ouvrir des perspectives innovantes, à la confluence des problématiques de communication classique et de la mise en œuvre des stratégies d'influence. Un tel outil s'adresse prioritairement aux managers en charge de la stratégie générale de l'entreprise, ainsi qu'aux communicants soucieux d'ouvrir de nouvelles pistes d'action.

Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde. C'est à ce carrefour entre élaboration des stratégies d'influence et prise en compte des enjeux de la compétition économique que se déploie la démarche stratégique proposée par Comes.

Pourquoi avoir créé cette Lettre Géopolitique & Entreprises ?

Les entreprises sont des organisations politiques et à ce titre, elles ont non seulement toute leur place dans la vie de la cité, mais encore elles ont le devoir de prendre part à la vie publique. Un manager ne peut définir sérieusement une stratégie et la mettre en œuvre sans prendre en compte les mutations de l'environnement, local certes mais aussi géopolitique, tant la vie des entreprises est en permanence affectée par les bouleversements qui se produisent chaque jour sur la scène

internationale. Prenez l'exemple de l'élection de Donald Trump ou du Brexit : ils ont eu instantanément une conséquence sur la vie économique de nos entreprises, d'autant plus que les observateurs n'avaient pas su anticiper ces événements. L'entreprise doit impérativement connaître son environnement, où tout désormais se passe à très grande vitesse, voire dans la quasi-instantanéité. Il faut donc envisager en permanence tous les *scenarii* possibles, pour réagir au mieux. Cela exige d'être réellement "open minded", proactif, capable d'anticiper sans négliger aucune piste.



Il ne suffit pas de définir la meilleure des stratégies, mais également d'être en mesure de l'adapter aux nouvelles configurations qui surgissent, pour la mettre en œuvre au plus vite et au plus près des réalités du terrain. L'analogie avec le monde militaire n'est pas anodine : on ne sait pas quel sera le prochain théâtre d'opération, ni de quelles ressources on disposera. Aussi est-il impératif de s'entraîner et d'envisager tous les cas de figure possibles, en faisant montre tout à la fois d'agilité et de capacité d'innovation. S'il est vrai que bien des grandes entreprises échappent peu ou prou à la tutelle de l'Etat - certains grands

L'entreprise ne peut se contenter de produire. Elle doit aussi donner du sens, donc penser son devenir dans le cadre de la cité.

groupes mondiaux ont un PIB supérieur à bien des Etats-nations - elles ne peuvent se soustraire aux conséquences des jeux géopolitiques. La stratégie indique un cap à suivre, mais il faut des tacticiens pour s'adapter au terrain. On n'observe en aucune manière une quelconque fin de l'histoire ou fin de la géographie, mais au contraire un retour en force de ces forces et de ces disciplines, proprement consubstantielles au devenir des sociétés humaines.

Espace politique où vivent des hommes, l'entreprise ne peut se contenter de produire. Elle doit aussi donner du sens, donc penser avec intelligence son devenir dans le cadre de la cité et se positionner par rapport au monde qui l'entoure. Au niveau global, c'est donc bien la prise en

Il faut communiquer avec intelligence, en privilégiant la qualité et l'originalité des contenus. [...] User du soft power avec finesse permet à l'entreprise de se désenclaver et d'apparaître comme un partenaire à part entière de la vie publique.

compte du risque géopolitique qu'il convient d'intégrer dans l'élaboration de la stratégie et sa déclinaison au quotidien dans la tactique. Ce qui sous-entend la capacité à redécouvrir les réalités au niveau local. Voilà pourquoi une culture générale de bonne tenue, intégrant l'histoire et la géographie bien sûr, mais aussi nombre des ressources qu'offrent les sciences humaines, est aujourd'hui indispensable - et le sera de plus en plus - pour piloter une grande entreprise, une ETI ou une PME.

Vous insistez souvent sur la nécessité pour l'entreprise de soigner la perception que l'extérieur peut avoir de son identité. C'est là le cœur d'une stratégie d'influence...

On voit bien comment l'entreprise devient de plus en plus un acteur politique et donc géopolitique. Dans le climat de défiance générale qui est le nôtre, nos concitoyens ont besoin de se sentir intégré dans une communauté qui donne du sens et des repères. Là où l'Etat semble lourd et lointain, l'entreprise paraît proche et concrète, même s'il est vrai qu'en France, la culture traditionnelle anticapitaliste conduit à nuancer cette appréciation. Mais il est clair qu'en apparaissant comme une communauté organique, l'entreprise doit soigner son identité. On entre là de plain-pied dans la réflexion sur l'influence et dans la distinction que vous opérez entre communication classique et communication d'influence, cette dernière visant à soigner une identité pour exercer *de facto* une influence sur son écosystème. C'est pourquoi on ne doit pas faire de la

géopolitique dans l'entreprise seulement pour déceler les menaces, par contrainte et pour survivre, mais aussi pour trouver de nouvelles opportunités, réfléchir à d'autres modes d'adaptation au terrain, bref trouver des pistes pour redonner de la confiance, de la dynamique, un certain équilibre et une certaine harmonie à une société qui est mal dans sa peau. Une démarche d'analyse géopolitique permet aussi de dégager les bonnes pratiques que peuvent nous offrir des pays étrangers. Prenons l'exemple de la désocialisation d'une partie de notre jeunesse : elle renvoie au moins en partie à des enjeux géopolitiques, comme c'est le cas dans la fascination qu'exerce Daech à l'endroit d'une certaine jeunesse en mal de repères. L'accès au monde du travail devient de plus en plus difficile pour des jeunes peu ou mal formés. Le taux de chômage est chez nous trois fois plus élevé qu'en Allemagne et le taux d'apprentissage est trois fois plus élevé en Allemagne que chez nous. Ces distorsions prouvent à l'évidence qu'il nous faut modifier nos modèles de formation.

Les entreprises doivent de plus en plus prendre en compte la dimension géopolitique. Pour preuve, deux exemples concernant notre groupe : Axyntis réalise une part essentielle de son chiffre d'affaire à l'international, notamment au Japon et aux Etats-Unis. *Quid* de la révision des traités commerciaux ? *Quid* de l'évolution à venir du taux de change dollar/euro ? *Quid* du devenir de la politique japonaise face à la Chine et l'Inde ?... De même, l'une de nos usines produisant des produits sensibles est installée à Calais. Le fait que se soit construit un camp de migrants juste à côté pose la question de la sécurité de ces populations. Ainsi, les migrations - contrôlées ou non - s'imposent de fait comme un facteur géopolitique touchant directement la vie de l'entreprise.

Quid de la communication d'influence dans la stratégie de l'entreprise ?

A tort, on croit souvent que l'influence est l'apanage des grands groupes. Au même titre que je plaide pour une meilleure prise en compte des enjeux géopolitiques par l'entreprise, je plaide également pour qu'ETI et PME assument leur capacité à influencer, notamment grâce aux outils du digital qui facilitent la communication. Notre groupe communique ainsi sur ses actions, en interne comme en externe. Il le fait non seulement bien sûr sur notre métier, mais aussi sur bien des aspects qui concernent la vie de la cité, comme cette désocialisation des jeunes que j'évoquais plus haut et au sujet de laquelle nous prenons des initiatives concrètes. En agissant de cette manière indirecte et transverse, nous exerçons une réelle influence, puisque les médias viennent nous interroger sur le sens d'une telle démarche. Une ETI ou une PME bien structurée peut de la sorte engager sans difficulté une communication d'influence. Contrairement à ceux qui disent "*pour vivre heureux, vivons cachés*", je crois au contraire qu'il faut communiquer avec intelligence, en privilégiant la qualité et l'originalité des contenus. Plus on prend part au débat public, plus on est perçu comme un relais d'opinion, et donc plus on est pris en compte par les acteurs politiques et médiatiques, tant à l'échelle locale que nationale. User du *soft power* avec finesse permet ainsi à l'entreprise de se désenclaver et d'apparaître comme un partenaire à part entière de la vie publique. ■

EXTRAITS

La géopolitique, nouveau champ de jeux d'influence pour les entreprises

L'appétence de David Simonnet pour la géopolitique ne date pas d'aujourd'hui. Il a ainsi soutenu dès l'origine le Festival de géopolitique de Grenoble, dont la neuvième édition se tient du 8 au 11 mars 2017. Chaque année, à Grenoble, lors du Festival, David Simonnet remet d'ailleurs le Prix Axyntis du livre de géopolitique pour récompenser un auteur dont l'ouvrage a été salué pour sa pertinence. Poursuivant sur sa lancée, David Simonnet vient de lancer une Lettre trimestrielle, entièrement dédiée aux rapports entre Géopolitique & Entreprises (voir ci-dessous les références pour télécharger le n°1). Pour donner plus d'écho à son initiative, David Simonnet a choisi de s'associer à la revue de géopolitique Conflits, dirigée par Pascal Gauchon. Pour mémoire, rappelons que Pascal Gauchon – en compagnie de Jean-François Fiorina et Jean-Marc Huissoud – a été l'un des cofondateurs du Festival de géopolitique de Grenoble. Voici la présentation que faisait David Simonnet de ce projet.

Vocation de la Lettre Géopolitique & Entreprises

"La lettre *Géopolitique & Entreprises* est née d'un constat : en dehors des grands groupes, rares sont les entreprises, TPE, PME ou ETI, qui usent de la grille de décryptage du réel que constitue la géopolitique. Or, pour combattre dans la guerre économique, il faut connaître les rapports de force à l'échelle planétaire. Sans cette connaissance, le risque externe est subi plutôt qu'anticipé. La menace d'un risque externe empêche l'entreprise de prendre des risques internes nécessaires à l'innovation. Plus le risque géopolitique est élevé, plus la prise de risque interne à l'entreprise est faible. Observer tous les terrains de la guerre économique, trier et traiter les informations désormais abondantes et souvent contradictoires permettront de mieux agir dans un monde global et multipolaire. [...] Dans une conception extensive de ce qu'est une entreprise, avant tout un projet de long terme porteur de sens pour toutes ses parties prenantes, inséré dans son écosystème mais également dans un monde à risques, la lettre *Géopolitique & Entreprises* donne la parole à des acteurs qui sont situés aux frontières des nouveaux risques géopolitiques et donc également des nouvelles opportunités."

Brexit, Trump, les jeux d'influence au sein des rapports de puissance géopolitiques

"Comme le rappelle une note de l'Institut de l'Entreprise [*Le retour du risque géopolitique*, par Thomas Gomart, février 2016], réduire les incertitudes passe par l'intégration des risques géopolitiques à toutes les étapes des projets d'une entreprise. Dès lors que penser du vote du Brexit et de l'élection de Donald Trump ? Le premier est autant un vote contre l'Union européenne que contre la mondialisation. Cette attitude de repli dépasse les particularités du seul cadre insulaire du Royaume-Uni ; le vote Trump aux États-Unis s'analyse ainsi comme un Brexit à l'américaine!

"Ces deux événements sont l'expression d'une défiance croissante de la part des peuples face aux dirigeants politiques, mais aussi face à une conception exiguë de l'entreprise qui limiterait ses ambitions au profit à court terme. Une conception étriquée: c'est la profonde conviction que partage avec nous Alain Juillet. Ce n'est pas le moindre des paradoxes que de recevoir cette leçon de la part d'économies libérales.

"En même temps, ces événements aggravent l'incertitude. Dans l'immédiat, on constate une plus grande volatilité sur le marché des changes et sur les taux d'intérêt. Le dollar, dopé par les anticipations de hausse de taux et du grand programme de relance de Trump, se renforce. Au contraire, la livre sterling s'est affaiblie. Le Brexit et l'élection de Trump sont le fruit d'une spirale déflationniste de la confiance qui se conjugue désormais avec un retour des taux de change au cœur de la bataille de la compétitivité-prix des puissances économiques. Ce contexte est peu propice à l'investissement et plaide pour un véritable choc de l'offre en France. C'est autant un défi économique que géopolitique pour préserver les activités industrielles qui participent à notre indépendance.

"Ces deux événements marquent aussi le retour des frontières comme l'acteur régulateur des rapports de force économiques. Le 21 novembre 2016, Donald Trump a confirmé qu'il engagerait le retrait des États-Unis du traité commercial transpacifique (TPP)... dès le premier jour de son mandat : "*À la place, nous négocierons des traités commerciaux bilatéraux et justes qui ramèneront les emplois et l'industrie sur le sol américain.*"

"Les frontières n'avaient donc pas disparu. Elles avaient été occultées par une représentation de la mondialisation conçue comme une dynamique effaçant les logiques de puissance associées à la géographie. Nous sommes dans un cycle de redécouverte des frontières. De l'Union européenne, des nations, et aussi de l'entreprise."

Pour télécharger dans son intégralité le n°1 de *Géopolitique & Entreprises* : <https://www.revueconflits.com/brexit-trump-face-a-un-monde-de-risques-la-revanche-des-frontieres/>

Pour recevoir la Lettre *Communication & Entreprises*, envoyer une demande à : geopolitique.entreprises@axyntis.com

EXTRAITS

L'étrange perception de l'entreprise en France : réalité, représentation, dénigrement et propagande

Dans Sociétal 2017 (Institut de l'entreprise / Eyrolles, 2017) qui a pour thème Sans totem ni tabou : pour en finir avec les idées reçues, David Simonnet signe une analyse pertinente intitulée L'entreprise, une défiance française. Il y montre comment l'entreprise est perçue de manière négative par les Français, notamment à cause des filtres idéologiques qui sont quasiment toujours négatifs à son endroit, que ce soit dans la littérature ou le cinéma. Extraits...

"Les Français entretiennent avec l'entreprise un lien contradictoire : s'ils la reconnaissent comme une institution plus digne de confiance que d'autres, notamment l'État, et si, pragmatiques, ils lui reconnaissent un rôle à jouer dans la sortie de crise, ils se méfient de sa dimension politique, citoyenne. D'où provient cette défiance ? Est-ce par méconnaissance ? Ou est-ce parce que les entreprises elles-mêmes n'assument pas pleinement et en transparence ces nouveaux rôles ? [...] La défiance n'est pas en soi un problème si elle est le principe d'une meilleure connaissance. Or l'entreprise demeure mal connue : elle se retrouve dans l'angle mort de la réflexion des sciences humaines et sociales alors qu'elle pourrait naturellement en être un objet d'étude. Les responsables d'entreprise ont eux-mêmes trop longtemps sous-estimé ce devoir de pédagogie qui permettrait de mieux mettre en évidence la diversité des entreprises et la pluralité de leurs objectifs."

Une représentation littéraire et cinématographique à charge

"Dans son essai *Et si on aimait la France ?*, Bernard Maris rappelle qu'écrire est "une passion française" et il y voit en contrepoint la désaffection des élites pour l'entreprise : "*Tocqueville dit que la noblesse française préféra se tourner vers les lettres que vers le commerce, contrairement à sa voisine anglaise. "Regardez l'Angleterre, cette nation de boutiquiers", aurait lancé Napoléon*".

"Pascal Bruckner résume ainsi ce mépris : "*Nous vivons dans l'Hexagone sous le triple héritage de la féodalité, du christianisme et de la République, les uns renforçant les autres. La France, nation littéraire, conjoint le mépris aristocratique du négoce avec l'égalitarisme révolutionnaire. La Bruyère avait, à sa façon, anticipé cette évolution : "Il y a des âmes, sales, pétris de boue et d'ordure, éprises du gain et de l'intérêt comme les belles âmes le sont de la gloire et de la vertu (...). De tels gens ne sont ni parents, ni amis, ni citoyens, ni chrétiens, ni peut-être des hommes : ils ont de l'argent"*".

"Or cette fracture idéologique n'est pas prête de se résorber. Dans "*Le roman d'entreprise français au tournant du XXIe siècle*", Aurore Abadie explique qu'elle voit émerger dans le roman contemporain une "fragmentation" montrant l'évolution du monde du travail comme "le lieu d'une désocialisation" - roman contemporain qui contraste avec le "*roman réaliste propre à dire [au contraire] l'unité prolétarienne des dernières usines, où syndicats et ouvriers formaient une unité contre le patronat*".

"Le cinéma met également en scène les conflits et la violence dans l'entreprise et alimente la défiance réciproque. *La loi du Marché* (2015) : ce film fait du salariat la norme de l'intégration sociale et dans le même temps rappelle que depuis la fin des Trente Glorieuses, nous sommes entrés dans une ère de chômage de masse, où le travail même une fois conquis demeure instable. *Ressources Humaines* de Laurent Cantet (1999) a ouvert la voie à une école du réalisme social francophone. *Violence des échanges en milieu tempéré* (2003) de Jean-Marc Moutout, *La raison du plus faible* (2006) de Lucas Belvaux, *Selon Matthieu* (2010) de Xavier Beauvois, *Deux jours une nuit* (2014) des frères Dardenne, ou encore le documentaire *Les règles du jeu* (2014) de Claudine Bories et Patrice Chagnard ont décliné autant de récits d'injustices ayant pour cadre l'entreprise.

"Les facteurs religieux, historiques, institutionnels et culturels se combinent ainsi pour expliquer l'aversion française envers le marché. Il est vrai que l'étymologie même du mot entreprise ne met pas en confiance : le verbe latin "prehendere" (prendo) signifie "saisir, prendre, occuper" ou "prendre possession d'un lieu" (*Dictionnaire Félix Gaffiot*). Dans le *Dictionnaire historique de l'ancien langage français* de La Curne de Sainte-Palaye, on y lit la définition de l'entrepreneur comme "celui qui tient un pas d'armes, l'agresseur". Par son étymologie, l'entrepreneur, mot français, tiendrait ainsi plus du pirate que de l'honnête homme."

EXTRAITS

L'entreprise dans la guerre économique : intelligence économique et rapports de force

David Simonnet a signé l'an passé aux Puf un Que sais-je ? intitulé Les 100 mots de l'entreprise. Son approche est particulièrement intéressante car elle conjugue tout à la fois l'expérience pratique du chef d'entreprise de taille intermédiaire qu'il est avec la rigueur théorique de l'universitaire qu'il est également. Pour lui, à la différence de bien des économistes qui nient de manière irénique l'existence de la guerre économique, il faut ouvrir les yeux sur les réalités du monde. Extraits des pages 98 à 100...

Guerre économique : "Après l'affirmation du Japon et de l'Allemagne comme puissances économiques depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, l'avènement au XXI^e siècle des pays émergents donne à penser que les moyens militaires ne sont plus indispensables à l'exercice du pouvoir économique, qui en a pourtant repris les codes.

"La "guerre économique" s'est progressivement imposée comme la forme privilégiée des conflits entre les puissances, États ou entreprises, alors que la mondialisation efface les frontières entre sphère privée et sphère publique, et menace à la fois l'indépendance des entreprises et l'intégrité des secteurs stratégiques nationaux. La France l'a compris tardivement, puisqu'elle n'a reconnu qu'en 2014 l'importance d'une diplomatie économique en la rattachant au Quai d'Orsay. Alors que la guerre économique fait voler en éclats les sacro-saintes règles des théories du libre-échange [...], sa durée est celle de l'émergence de nouvelles puissances économiques régionale et mondiale. L'un de leurs objectifs est de garantir l'accès aux ressources rares indispensables à l'indépendance d'une nation : il ne s'agit plus seulement des matières premières, des capitaux ou des hommes, mais également des produits industriels stratégiques tels que les médicaments. Comme dans toute guerre, il y a les entreprises qui "montent au front" et les autres. On mesurera l'exposition des entreprises par leur taux d'ouverture commerciale. Pourtant, même les entreprises "sédentaires" sont fortement liées au devenir des entreprises "nomades" qui sont implantées dans leur écosystème. Frontalement ou en soutien, toutes les entreprises seraient ainsi devenues des "régiments" de la guerre économique."

Intelligence économique : "Horreur [Viviane Forrester, L'Horreur économique, Fayard, 1996] ou intelligence économique ? Les entreprises ont le sentiment d'être engagées de gré ou de force dans une "guerre économique" où il faudra davantage d'intelligence pour y survivre.

"L'intelligence économique regroupe l'ensemble des moyens de collecte et d'exploitation de l'information dont la finalité est de structurer à long terme un avantage concurrentiel [...], une compétitivité fondée sur une stratégie d'innovation. Le *benchmarking* et le *knowledge management* en sont des outils. [...] C'est également une affaire de sécurité qui ne nécessite pas seulement la mise en œuvre de mesures de protection mais impose de mieux lire les intentions des concurrents [Christian Harbulot, *Manuel d'intelligence économique*, Puf, Major, 2012]. Et si l'intelligence économique était en réalité cette acceptation de l'abandon d'une partie de la souveraineté économique des États au profit de moyens de protection que seules les entreprises peuvent désormais déployer ?"

Stratégie : "Le mot "stratégie" est tiré du vocabulaire militaire [Les stratèges américains ont un acronyme pour désigner le monde contemporain : Vica pour "volatil, incertain, complexe et ambigu". Dans ce contexte, leur doctrine de défense se base sur l'utilisation de drones, de cyberattaques et de forces spéciales] pour définir l'envergure des moyens déployés par rapport aux tactiques qui la servent. Il renvoie à la fois à la bataille contre les concurrents et à la conduite de la guerre, c'est-à-dire au leadership.

"Michaël Porter [Michael E. Porter, *Choix stratégiques et concurrence*, Paris, Economica, 1990] définit la stratégie d'entreprise comme "une combinaison des fins (des objectifs) que s'efforce d'atteindre la firme et des moyens (des mesures) par lesquels elle cherche à les atteindre. Une grille d'analyse permet de formaliser un premier diagnostic stratégique d'une entreprise : SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threat*). Elle prend en compte les facteurs positifs et négatifs internes (forces comme par exemple la part de la R & D... et faiblesses, comme la difficulté à recruter, une rentabilité insuffisante pour financer la croissance...) et externes (opportunités, comme un marché en croissance... et menaces, comme la hausse des prix de l'énergie...).

"La matrice dite "BCG", du nom du Boston Consulting Group, le cabinet de consultants qui l'a créée dans les années 1970, permet de classer et d'évaluer les domaines d'activité stratégique [...] ou le portefeuille de produits d'une entreprise en croisant deux critères : la croissance du secteur (intérêt de l'activité) et la part de marché relative du produit par rapport au concurrent principal (compétitivité). Parmi les quatre catégories qui en sont issues, les "vaches à lait" (*cash cows*) désignent des produits arrivés à maturité dont la part de marché est importante. La stratégie consiste à réallouer leurs revenus vers le développement d'autres produits qui deviendront des "vedettes" (stars). Cette matrice repose sur l'hypothèse d'un lien fort entre la capacité à dégager des bénéfices et la part de marché. Or, cela peut ne pas être le cas lorsque, malgré un fort pouvoir de marché, le développement du produit suppose dans un premier temps d'importants investissements de R & D (lancement d'un nouvel avion par exemple). Le mot de stratégie s'est finalement banalisé, à tel point que l'on parle de stratégie pour toutes les dimensions de l'entreprise, la communication, la valeur... Face à cette dérive, la notion de vision à long terme s'affirme. **Avec cet élargissement de la stratégie, on s'intéresse davantage aux enjeux sociétaux de l'entreprise, à sa culture et à son identité.**" (Souligné par nous, l'identité et la participation de l'entreprise aux débats d'idées constituant le "coeur" de la méthode développée par Comes Communication dès sa création en 1999).

ENTRETIEN AVEC DAVID SIMONNET

BIOGRAPHIE

Fondateur du groupe industriel Axyntis (<http://www.axyntis.com/>), David Simonnet en est le Pdg et principal actionnaire. Axyntis est le leader indépendant de la chimie fine en France (production et R&D) et emploie près de 500 salariés en CDI dans cinq régions. ETI responsable, Axyntis consacre 10% de son CA à l'innovation, exporte 2/3 de ses productions et a développé une alliance stratégique avec Fuji Silysia.

Auparavant DG du groupe Orgasynth de 2006 à 2007 après avoir occupé des fonctions de direction générale au sein du groupe SNPE de 1996 à 2006, David Simonnet a également exercé des fonctions de conseil en stratégie (Mars&Co) de 1995 à 1996, notamment auprès de la Direction du Trésor (Aérospatiale/Eurocopter). Officier de l'Armée de Terre en 1995, il a également été chef de cabinet de l'adjoint au Maire de Paris en charge du développement économique de la Ville de Paris en 1993.

Diplômé de l'ESSEC (1993), David Simonnet est également licencié en histoire (Paris IV, 1992), titulaire d'un DEA en économie (Paris IX, 1994) et en droit (Paris XIII, 1994). Il enseigne depuis 2012 à Paris-I Panthéon-Sorbonne, en Master 2 de *Création et développement des entreprises*, après avoir enseigné de 1991 à 2006 en classe préparatoire économique et commerciale à Ipesup-Prepasup (Histoire et géographie économiques).



Directeur de la Lettre *Géopolitique & Entreprises*, David Simonnet est aussi l'auteur de l'ouvrage *Les 100 mots de l'entreprise* (Que sais-je ?, PUF, 2016) et co-auteur du *Dictionnaire d'histoire, économie, finance, géographie* (PUF, 1995). Il a publié régulièrement des tribunes dans les revues *Conflits* et *Sociétal*, dans les quotidiens *Les Echos* et *Libération*, il donne également des interviews à *BFM TV*, *Challenges*, *Europe 1*, *France 2*, *France 5*, *France Info*, *L'Expansion*, *L'Usine Nouvelle*, *La Tribune*, *Le Figaro*, *Le Monde2*, *Le Parisien*, *Reflets*, *Essec Magazine*, *RTL*, *TF1* ...

David Simonnet donne également des conférences sur l'entreprise et l'industrie, comme devant l'Académie Nationale de Pharmacie, Chimie Paris Tech, le Festival de Géopolitique de Grenoble, l'ONERA (Centre français de recherche aérospatiale), Polepharma, les Presses Universitaires de France, quand il n'anime pas des séminaires d'intelligence économique (Préfecture d'Ile-de-France)... Il est enfin vice-président du cluster Polepharma, administrateur et membre du bureau de Paris Région Entreprises, administrateur d'Essec Alumni et adhérent à l'Institut de l'Entreprise. David Simonnet a également mené plus de trente missions à l'étranger, notamment

en Asie (Chine, Corée du Sud, Inde, Japon). Il est également Mentor de chercheurs d'emploi avec Pôle Emploi et la Mairie de Paris, assumant le même engagement pour des élèves de l'Essec.

Voir la conférence de David Simonnet au Festival Géopolitique de Grenoble : <https://www.youtube.com/watch?v=teuUNlpz4ao>

L'INFLUENCE, UNE NOUVELLE FAÇON DE PENSER LA COMMUNICATION DANS LA GUERRE ECONOMIQUE

"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémices de ce retournement.

"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès".

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé David Simonnet va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

Bruno Racouchot
Directeur de Comes


Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Rossana

CONTACTS

France (Paris) : +33 (0)1 47 09 36 99

North America (Toronto) : +00 (1) 416 845 21 09

South America (São Paulo) : + 00 (55) 11 8354 3139

www.comes-communication.com